



**TERCERA PARTE**

**PROYECTOS DE  
PROMOCIÓN  
COMUNITARIA**

## Objetivo de esta tercera parte

Al finalizar el módulo, los participantes estarán en capacidad de:

Proporcionar a los participantes de este módulo los conceptos fundamentales, la metodología, las herramientas y los “tips” prácticos para dotarlos de habilidades y destrezas; y así identificar, formular, analizar y evaluar las dinámicas sociales, que se articulan en la formulación de proyectos de intervención en problemáticas sociales que se pretenden cambiar o mejorar.

### ***De todo lo que hay, ¿qué vamos a hacer?***

Es una pregunta que todos nos hacemos antes de iniciar una actividad.

Empecemos con la Formulación del proyecto, entonces:

### **Se debe elaborar el plan del proyecto:**

En el plan se definen los distintos elementos de un proyecto o programa. Contiene, en particular, información sobre los siguientes aspectos:

- ¿Qué se aspira a mejorar en la situación de vida de los grupos destinatarios? (objetivo de desarrollo)
- ¿Qué cambios se desean alcanzar en la manera de actuar de los grupos destinatarios? (objetivo del proyecto, efecto de la actuación del proyecto)
- ¿Qué hay que lograr para que ese efecto se produzca? (resultados)
- ¿Qué aportes hay que prestar para lograr esos resultados? (actividades)
- ¿Qué recursos (humanos, materiales, financieros, de tiempo) se necesitan para ejecutar las actividades? (cuantificación de insumos y costos)
- ¿Qué condiciones generales deben estar dadas para que se puedan lograr los resultados y los efectos? (supuestos)
- ¿Qué parámetros señalan la aparición de los efectos, resultados y supuestos? (indicadores).
- La importancia atribuida al objetivo de un proyecto y, con ello, las razones que justifican la ejecución del mismo, se

expresan en la información que indica: ¿Por qué se desea lograr el objetivo del proyecto? ¿A qué objetivo más amplio (estratégico, de política de desarrollo) contribuye el proyecto? (objetivo superior).

Las actividades, los resultados, el objetivo del proyecto, el objetivo de desarrollo y el objetivo superior, junto con los respectivos supuestos describen la hipótesis de desarrollo de un proyecto<sup>1</sup>.

### Ejemplo:

1	Organización y coordinación del equipo motor de la vereda “zupatá”
2	Formación básica y específica sobre temas de liderazgo, democracia y gobernabilidad
3	Línea de Base (inicial y final)
4	Trabajo de campo (Visitas a grupos focales)
5	Entrevistas con informantes claves...

*Tomado de la experiencia en Turmequé: Proyecto “Artesanos del perdón la reconciliación y la Paz”, Arquidiócesis de Tunja (2016)*

Una vez desarrollada la anterior actividad, compartamos nuestras experiencias con los demás compañeros. Seguramente las experiencias de todos van a ser positivas. Así mismo este ejercicio lo podemos aplicar a todas nuestras actividades que debemos desarrollar a diario.

Entonces por ello, debemos en todo momento planear, no dejar nada al azar.

## ¿QUÉ ES LA PLANEACIÓN?

Es la secuencia de operaciones para realizar una actividad en determinado tiempo.

Un proyecto consta de múltiples facetas y actividades, tareas las cuales intervienen directa o indirectamente obligándonos desde el principio a identificar la manera correcta en que debemos organizar cada una de las actividades involucradas y su nivel de importancia.

<sup>1</sup> Adaptado de: [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/marco\\_logico\\_y\\_ev\\_proyectos.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/marco_logico_y_ev_proyectos.pdf)

La correcta planificación nos ayuda a establecer la prioridad de cada una de las actividades y a tener un mejor control del tiempo para ejecutar un proyecto con la calidad deseada y con éxito<sup>2</sup>.

### **¿Por qué planeamos?**<sup>3</sup>

La planeación implica la determinación, el análisis y la selección de la decisión más adecuada. Al elaborar un plan, es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones. Efectividad gerencial (Reddin, 1997)

Con esto no se quiere decir que sí se debe improvisar.

### **Dialoguemos con nuestros compañeros y escribamos nuestras conclusiones en el libro (Bitácora):**

- Retomando la experiencia de la actividad anterior ¿Por qué debemos realizar una buena planificación para nuestros proyectos?
- ¿En cuáles de sus actividades diarias aplica la planeación?
- ¿Cómo organiza sus actividades de acuerdo al tiempo?
- ¿Considera necesario planear sus actividades y por qué?
- ¿Cómo debe ser una buena planificación de proyectos?

## **PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN**

- **Compromiso:** se refiere al plazo o tiempo máximo en que se debe cumplir un plan propuesto. Es saber cuándo se inicia y cuando se va a terminar).

**Por ejemplo:** planeo realizar el taller de desarrollo humano con mi grupo, durante la tarde del viernes, de 3:00 de la tarde a 6:00 de la tarde.

---

2 Tomado de: <http://oscarauza.com/la-importancia-de-la-planeacion-en-los-proyectosc1aod-5661dee90cf212bd6be6672f/>

3 Adaptado de: <http://cursos.aiu.edu/Fundamentos%20de%20Administraci%C3%B3n/PDF/tema%202.pdf>

- **Flexibilidad:** se da en la medida en que se concibe los planes, sujeto a cambios para readaptarlos y así lograr mejores resultados.

**Por ejemplo:** podemos cambiar el plan anterior desarrollándolo de 3.00 de la tarde a 5.00 de la tarde, debido a compromisos con las familias.

- **Precisión:** los planes tienen que ser precisos y concretos (La planeación debe realizarse de acuerdo a la realidad de las cosas).

**Por ejemplo:** para la elaboración del diagnóstico de nuestras necesidades, hemos planeado, para el sábado realizar tres preguntas a siete familias de la vereda de Monquirá en Villa de Leyva.

- **Racionalidad:** en todo plan, sus objetivos deben ser alcanzables y para su ejecución debe contarse con los recursos necesarios o la factibilidad para obtenerlos.

**Por ejemplo:** para el jueves realizaremos el diagnóstico con tres preguntas elaboradas por la UBAP, para aplicarlas a siete familias de la vereda de Avendaños dos, del Municipio de Duitama.

- **Unidad:** todos los componentes del plan deben estar íntimamente ligados entre sí, ordenados para lograr un fin. (Las actividades a desarrollar se deben planear de acuerdo a su prioridad).

**Por ejemplo:** primero, miremos nuestras carencias, luego las necesidades más sentidas de la comunidad, de igual forma las potencialidades y recursos que posee la comunidad. Después de tener este sondeo, organicemos la información y se plasman las necesidades en orden de prioridad.

- **Continuidad:** todo plan debe estar relacionado y articulado con el anterior, si existe, para llevar una consecuencia y evitar alteraciones innecesarias.

**Por ejemplo:** Al mirar el esquema que tenemos en la página 3, es un proceso que está relacionado un escalón con otro y tiene continuidad porque si no se culmina un proceso, no se puede continuar con el siguiente escalón o proceso. Tomado (Procesos Administrativos, Bravo. 2011)

## ***Claves para realizar una buena planeación***

Al realizar una planeación, debemos efectuar un proceso dinámico y para ello nos surgen ciertas preguntas como:

¿Qué vamos a hacer?	Un cultivo de curuba
¿Por qué lo debemos hacer?	El terreno es adecuado para el cultivo...
¿Con qué lo vamos a realizar?	Con recursos del medio y presupuesto de actividades
¿Dónde tendrá lugar?,	En la vereda de Santa Bárbara de Cómbita.
¿Cuándo se llevará a cabo?,	En el primer semestre de... en el mes de...
¿Quién lo hará?	El ITER de Santa Bárbara, apoyado por...
¿Cómo lo hará?	Las actividades a realizar son:..

*Elaboración Propia (autora)*

Desde este punto de vista vemos que al realizar una planeación, de cierta forma ya estamos realizando algunos pasos que nos dirigen hacia nuestro proyecto.

**Actividad:** Propongámonos resolver alguna necesidad urgente, hacer algo que fomente el sentido de cooperación. Hagamos un plan de trabajo para la comunidad con la que estamos trabajando: ¿Cuál será la responsabilidad de cada uno?, ¿qué medios vamos a emplear? y ¿cuándo se van a realizar las tareas?

### ***¿Por qué y para qué organizamos?***

Organizar es, agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines estableciendo las relaciones efectivas de comportamiento entre los participantes, de manera que se pueda trabajar con eficiencia, obteniendo resultados con calidad total con el mínimo de error, asignando funciones, responsabilidades, creando unidades administrativas.

Después de estas definiciones, tomemos en cuenta que para realizar cualquier actividad debemos planear y organizar para que el resultado sea el mejor.

### ***¿Y ustedes qué opinan?***

¿En qué casos de nuestro diario vivir podemos aplicar la planeación y organización?

---

---

---

### COMO RELAJACIÓN.

Las letras de los apellidos de un expresidente colombiano se han ordenado alfabéticamente.

**CEEEIHLLMNPSZ**

¿De quién se trata?

¿En qué años gobernó?

**Felicitaciones sí, es él**

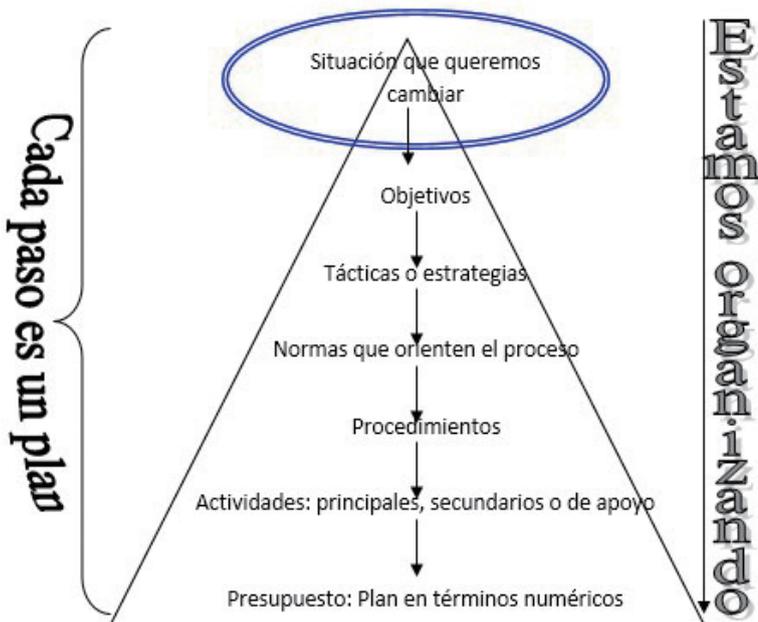
El proceso de organización tiene como punto de partida el análisis de tres elementos básicos<sup>4</sup>:

- La clase de trabajo o actividades a desarrollar.
- El personal requerido para realizar ese trabajo.
- Los elementos físicos o materiales que se necesitan.

Analicemos el siguiente gráfico y concluyamos sobre el trabajo de campo que estamos desarrollando. Es importante tener muy, pero muy claro que siempre debemos organizarnos, porque de ello depende que podamos evaluarnos o evaluar nuestro proyecto.

---

<sup>4</sup> Adaptado de: <https://www.tusdeberes.com/areas-tipicas-de-la-empresa>



Fariás Monroy, Lida Yaneth. Proyecto de promoción comunitaria CLEI III (2006)

## ¿Cómo utilizar lo que tenemos para conseguir los que queremos?

Como ya contamos con la información recolectada en el DIAGNÓSTICO RÁPIDO PARTICIPATIVO, hemos analizado los diferentes problemas percibidos en un trabajo comunitario, y también hemos priorizado los problemas.

## ¡Para reflexionar!

**El proyecto de vida:** remitiéndonos a nuestras comunidades, a nuestra familia, a nuestra universidad y grupo de trabajo.

Desde este punto de vista:

- ¿Qué planes tenemos a corto, mediano y largo plazo?
- Dificultades con que te encuentras en la vida.
- Experiencias significativas.

Retomando los contenidos anteriores, apliquémoslos para organizar nuestro proyecto de vida: Para construir nuestro proyecto de vida es necesario conocer quiénes somos y ponernos de acuerdo en que somos ese y no otro. Partir de nuestra propia realidad, de nuestra historia. Es importante que hagas un diagnóstico, no tengas miedo a enfrentarte a tu propia historia, no te engañes. Pensemos.<sup>3</sup>



## **Un proyecto de campo:**

Un proyecto es un plan de trabajo con carácter de propuesta que determina los elementos necesarios para alcanzar unos objetivos deseables, cuya finalidad es la de prever, orientar y preparar el camino de lo que se va a hacer, para el desarrollo del mismo. Se fija para ello, un tiempo para iniciar y un tiempo para terminar, Gloria Pérez Serrano (1993).

Ejemplos:

- Mi proyecto de vida (mi visión programada hacia el futuro)
- Iniciar una empresa.
- La reestructuración de las instalaciones de la escuela de mi vereda.
- Una elección de junta de acción comunal.
- Una boda.
- Incursionar en un nuevo mercado con mis productos.
- Entre otros.

Estos proyectos mencionados anteriormente, debemos tener en cuenta que deben tener un inicio y terminar en fechas determinadas, es decir tener un final. Todo proyecto debe realizarse con calidad y con una viabilidad de costos aceptable, siguiendo cada uno de los pasos y elementos para la elaboración de los proyectos

## Elementos para la elaboración de proyectos

Veamos el siguiente esquema para orientarnos en nuestro trabajo.



Farias Monroy, Lida Yaneth. Proyecto de promoción comunitaria CLEI III (2006)

## Definición del problema

### ¿Qué y por qué?

#### **TRABAJO EN EQUIPO**

##### ***Escribe en tu Bitácora...***

Retomando el trabajo del “DRP”, donde ya hemos hecho un diagnóstico de nuestra comunidad y el listado de problemas que se sacó en la autoevaluación de la unidad anterior.

¿Qué problema queremos mejorar?, ¿por qué?, el corregir este problema, ¿en qué ayuda a nuestra comunidad?

Algunos de los problemas que pudimos haber identificado dentro de este taller podrían ser, por ejemplo: falta de vías de comunicación, consumo de agua no potable, la embriaguez, violencia intrafamiliar, desempleo, falta de apoyo técnico, mal estado de la salud, deterioro de los valores éticos, entre otros que podemos visualizar.

**Los problemas**, son las necesidades que percibimos mediante el conocimiento de la realidad. Se pueden obtener mediante: la observación directa, entrevista a personas de la comunidad, a través del conocimiento e investigación práctica que tienen las personas de la comunidad.

### **Análisis y priorización de los problemas:**

Sigamos trabajando con nuestro ejemplo.

Consiste en definir los problemas y luego en consenso se priorizan en orden a la importancia que establezca el grupo o la comunidad.

#### **Sigamos con nuestro ejemplo de trabajo para el proyecto**

La información que tenemos hasta el momento, la podemos trabajar en un árbol de problemas, con el propósito de tener más claro la identificación del problema que se quiere solucionar.

¿Cómo se elabora un árbol de problemas?

Se selecciona el problema central de la situación que se está analizando,

Se anota las causas del problema central,

Se anota los efectos provocados por el problema central,

Se elabora un esquema que muestre las relaciones de causas – efecto en forma de árbol de problemas.

**El árbol es un diagrama que nos ayuda a mostrar los efectos en la parte superior y las causas en la parte inferior.**

## Las causas y los efectos:

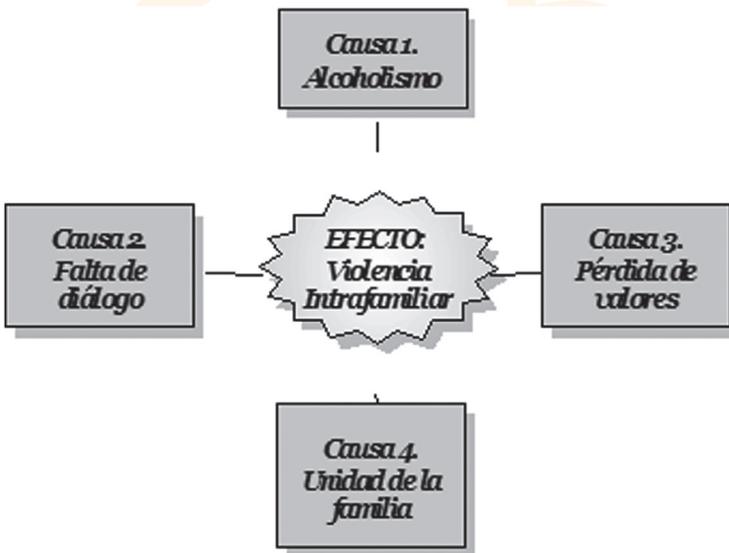
Podemos decir que las causas es ese factor problema que encontramos como un elemento negativo para la comunidad o el medio que estemos observando. Y los efectos son los resultados de la acción de esas causas.

### **Ejemplo:**

CAUSAS: violencia familiar, la pobreza, uniones libre, falta de valores, embriaguez...

EFEECTO: desintegración familiar.

Para trabajar este paso, es aconsejable realizar el seguimiento a cada efecto con la seguridad de que podríamos encontrarnos causas de causas a medida que profundizamos en la búsqueda.



*Farias Monroy, Lida Yaneth. Proyecto de promoción comunitaria CLEI III (2006)*

Para mayor facilidad e identificar este proceso... de las causas y subcausas, debemos plantearnos los siguientes interrogantes.

**¿Por qué?**

**¿Desde cuándo?**

## LECTURA DE APOYO

### EL MARCO LÓGICO<sup>6</sup> (Crespo. 2011, pág. 10)

El Marco Lógico- o LOGFRAME - ayuda a estructurar el proceso de planificación y comunicación de información esencial de un programa o proyecto. Se le puede usar en todas las fases de la preparación de un programa, implementación y evaluación. Para mejorar los resultados de un programa, el Marco Lógico debería ser desarrollado inicialmente, en colaboración entre administradores regionales, programadores, autoridades políticas y los encargados de brindar los servicios de la formulación. Después de establecerlo, se deberá introducir modificaciones y mejoras en las varias fases de la preparación, ejecución y evaluación del proyecto... **de acuerdo a cada comunidad!!!**

Por eso una realidad bien descrita con todos sus elementos, es base para una buena evaluación del beneficio (o impacto) que se logre con las acciones a realizar bien organizadas.

Despejémonos estos interrogantes para que nos sirvan de apoyo, con el ARBOL DE PROBLEMAS. Recordemos que estamos trabajando el: **¿Qué y por qué?**

#### PASOS<sup>7</sup>:

- Identificar los principales problemas de la situación analizada
- Centrar el análisis en un problema (problema principal)
- Formular el problema como un estado negativo
- Priorizar problemas existentes (no aleatorios, ficticios o futuros)
- No confundir el problema con la falta de una solución

6 Adaptado de: <https://pt.scribd.com/document/50478127/proyecto-en-marco-logico>

7 Tomado de: <https://amandacrondonb.files.wordpress.com/2015/04/analisisdeproblemas.pdf>

## ELABOREMOS EL ÁRBOL

### LECTURA DE APOYO

#### EL ÁRBOL DE PROBLEMAS (Crespo. 2011, pág. 24)

Consiste en el establecimiento de las relaciones causa-efecto, entre factores negativos de una situación existente. El análisis de problemas se inicia con la selección del problema seleccionado como central, siguiendo el método que se explicó en la primera parte de esta Guía. Luego se utiliza el instrumento metodológico conocido como “árbol de problemas” 4 , el cual permite analizar el problema central mediante la relación causa-efecto. Las causas son las acciones responsables de la situación planteada, se representan como las raíces del árbol de problemas. Los efectos son las consecuencias de la situación planteada como problema, se representan como el follaje del árbol de problemas, mientras que el problema enunciado constituye el tronco del árbol. El árbol de problemas permite:

- La visión de los efectos del problema central. De esta forma se analiza y verifica su importancia.
- La visión de la situación actual relacionada con el problema central enunciado.
- La visión de las causas asociadas al problema central, tanto endógenas como exógenas, lo que permite la identificación de las raíces del problema.

Entonces:

- Se representa gráficamente el problema CENTRAL

Ausencia de programas de integración familiar desde la escuela para generar horizontes de realización personal y comunitaria

- Se colocan sobre el problema los efectos directos o inmediatos, unidos con flechas.

Violencia intrafamiliar

Maltrato infantil

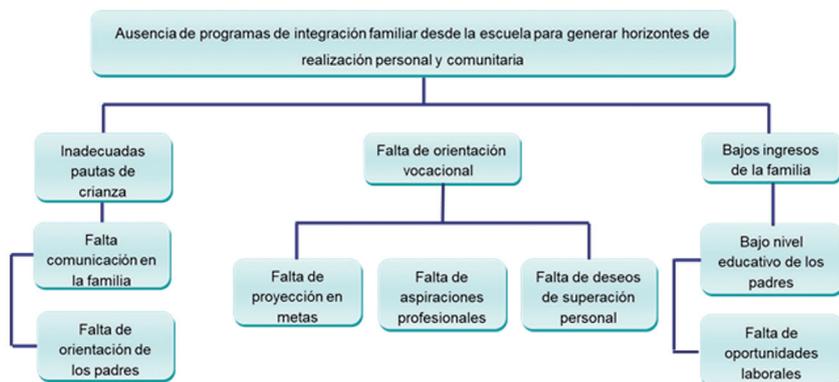
Frustración

Ausencia de programas de integración familiar desde la escuela para generar horizontes de realización personal y comunitaria

- Estudiar, para cada efecto de primer nivel, si hay otros efectos derivados de él. Colocarlos en un segundo nivel, unidos por flechas a él o los efectos de primer nivel que los provocan. Cepal. “Formación de Capacitadores en Metodología de Marco Lógico” (2008).

Continuar así hasta llegar a un nivel que se considere superior dentro de la órbita de competencia.

- Luego se identifican las causas posibles del problema y se representan bajo éste. Luego se buscan las causas de las causas, construyendo las raíces encadenadas del árbol. Cepal. “Formación de Capacitadores en Metodología de Marco Lógico” (2008)



*Arquidiócesis de Tunja. Construcción desde los proyectos sociales de campo (2016)*

## TRABAJO CON EQUIPO

Es recomendable dar rienda suelta a la creatividad. Una buena definición de las causas aumenta la probabilidad de soluciones exitosas. Inicien con su árbol de problemas y los compartimos con los demás equipos de trabajo.

## Justificación del Proyecto

Consiste en explicar las maneras como el proyecto entrará a solucionar o aliviar el problema planteado o seleccionado (llenar vacíos, suplir carencias y resolver necesidades planteadas).

En síntesis:

- ¿Qué busca el proyecto?
- ¿Cuál es su contribución?
- Descripción del impacto esperado a corto, mediano y largo plazo.
- La forma cómo el proyecto servirá a los diferentes beneficiarios.

Se debe tener presente que la justificación **debe convencer** a aquel a quien se presente el proyecto, explicando por qué es seguro su éxito y que se cuenta con elementos mínimos necesarios para llevarlo a cabo.

## LOS OBJETIVOS

### *¿Para Qué?*

#### PARA SOCIALIZAR EN TU EQUIPO DE TRABAJO

1. Escuchemos a nuestros compañeros sobre - ¿qué expectativas les ha generado el trabajo con respecto “al proyecto” hasta este momento?
2. Definamos: ¿qué son los objetivos?, ¿qué papel juegan dentro de un proyecto? Y brevemente ¿cuál sería el objetivo de mi proyecto que estoy trabajando?

El objetivo hace referencia al fin deseado, es el elemento que permite llegar a una situación nueva como PRODUCTO FINAL de una o varias actividades; su finalidad será siempre la de erradicar y superar el problema.

Es el para qué de nuestra acción, “Lo que queremos alcanzar y para qué lo queremos alcanzar”.

El objetivo debe ser básicamente:

1. Claro: que haga posible que cualquier persona (externa) pueda entender de qué se trata.
2. Concreto: debe responder a problemáticas reales y prever soluciones reales. No debe mostrar duda en el interior del logro.
3. Realizable: debe responder a los recursos disponibles y estar dirigido a problemas reales sentidos por el grupo o la comunidad, donde se está elaborando la programación de sus actividades (proyecto); que dé lugar a una ejecución real y pronta.
4. Si el “negativo “ no es inmediato hay un problema en el Árbol de Causas-Efectos.
5. Se verifica la lógica y pertinencia del Árbol de Objetivos.
6. Eliminar redundancias y detectar vacíos.

Para orientar mejor la escritura de los objetivos, podemos decir que sirven para numerosos fines, por ejemplo:

- Define la situación que queremos lograr.
- Prevén criterios de acción.
- Reflejan los ideales del programa o proyecto.
- Sirven de base a la acción común de los participantes incorporando sus intereses y necesidades.
- Sirve de base para la evaluación.

**Por ejemplo:** *Llegar al joven adulto del área rural, allí donde vive, para que tenga la oportunidad de abrir horizontes a través de su propia capacitación.*

Los objetivos los podemos trabajar generales y específicos.

- **Objetivo General:**

Denominado, el objetivo principal que es el propósito central del proyecto. Es una expresión cualitativa de lo que queremos conseguir a nivel más amplio y global. Por ejemplo: Brindar atención educativa básica al campesinado de diez comunidades en el municipio de Chita para que mejoren su calidad de vida.

- **Objetivos específicos:**

Se trata de una especificación o desglosamiento del objetivo general. Estos objetivos contienen elementos particulares y concretos que

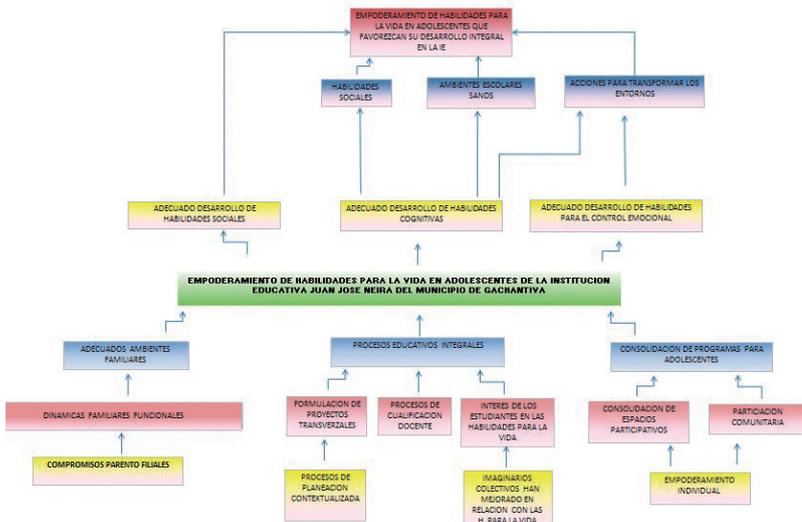
permiten desarrollar el objetivo general. Son operativos directamente, están interrelacionados entre sí y se constituyen en un conjunto de soluciones para cada una de las causas del problema. **Por ejemplo:**

1. *Desarrollar el interés por las nuevas tecnologías con la propia región.*
2. *Capacitar para la formación, desarrollo y puesta en práctica de la empresa comunitaria apropiada para la región.*

**El Árbol de objetivos: (Árbol de Medios-Fines).**

**PASOS<sup>8</sup>:**

- Representa la situación esperada al resolver el problema.
- Se expresa por la manifestación contraria al problema identificado.
  - » “Carencia” se transforma en “suficiencia”.
  - » Efectos se transforman en fines.
  - » Causas se transforman en medios.



Arquidiócesis de Tunja. Proyectos pastorales, trabajo de campo (2016)

8 Cepal. "Formación de Capacitadores en Metodología de Marco Lógico" (2008)

# LAS ESTRATEGIAS

## ¿El cómo?

- Identificar acciones para la solución del problema
- Para cada base del árbol de objetivos se busca creativamente una acción que concrete el medio. (Cepal, 2009)

## BASE DEL ÁRBOL DE OBJETIVOS



Cepal. "Formación de Capacitadores en Metodología de Marco Lógico" (2008)

### Examinar las acciones propuestas en los siguientes aspectos:

- Analizar su nivel de incidencia en la solución del problema y priorizarlas de mayor a menor nivel.
  - Verificar interdependencias y agrupar acciones complementarias.
  - Definir alternativas con base en las acciones agrupadas.
  - Verificar la factibilidad (física, técnica, cultural, presupuestaria, institucional) de cada alternativa.
- El proceso de análisis es reiterativo y retroalimentado: siempre es posible incorporar nuevas alternativas o integrar aquellas complementarias.
  - El resultado de esta etapa es un buen conocimiento del problema y el planteamiento de alternativas consideradas factibles.
  - Si aparecen causas (alternativas) fuera del ámbito de acción se comunican a los responsables.

- El siguiente paso consistirá en estudiar y especificar todos los aspectos de cada alternativa. CEPAL. Formulación y Evaluación de Proyectos (2006).

**Alternativas.** Las alternativas de solución de un proyecto son los diferentes caminos que se pueden tomar para llegar a cumplir el objetivo propuesto, es decir, a modificar la situación actual en las condiciones, características y tiempo esperados. (Manual MGA, Departamento Nacional de Planeación, 2015).

### **Metas a alcanzar**

#### **¿Cuánto Queremos hacer?**

La meta es una expresión medible, indica las condiciones de cantidad y tiempo que tendrán los objetivos.

- La siguiente expresión “**Lograr incentivar la empresa comunitaria en todos los grupos atendidos y aprovechar los recursos que ya existen en esta región para potencializarlos, en el término de 3 años**”. Estamos expresando cuantitativamente un objetivo y este objetivo definido así, precisando su tiempo y lugar con especificación del resultado, es lo que se denomina **META**.

Una meta debe cumplir cinco (5) requisitos principales:

1. Resultados deseados: una meta debe ser redactada en términos de resultados.

#### **Ejemplo:**

- Sistema de riego establecido y en funcionamiento.
  - Empresa cooperativa funcionando.
  - Las mujeres cabeza de familia trabajando permanentemente.
  - Semillas libres de virus y tecnificadas.
2. Plazo determinado: en la redacción de la meta se debe señalar el período dentro del cual se logrará, **no deben existir metas o plazos indeterminados**.

### **Ejemplo:**

- Sistema de riego establecido y en funcionamiento a julio de 2003.
  - Empresa cooperativa funcionando al finalizar el CLEI IV.
  - Las mujeres cabeza de familia trabajando permanentemente, en un año.
  - Semillas libres de virus y tecnificadas a 30 de octubre de...
3. Norma: constituye la determinación del grado de éxito, es la manera de actuar para llegar a la meta y obtener el resultado previsto.

### **Ejemplo:**

- Deserción de los grupos reducida en un 10% en un tiempo de 3 meses.
  - El 80% de los participantes en el ITEDRIS han mejorado su integración familiar, al finalizar el CLEI III.
4. Los procesos: en la redacción de la meta se debe indicar el proceso que se utilizará para su logro. Se enfoca el CÓMO DE LA META.

### **Ejemplo:**

- Campaña promoción de arborización, realizada a través de cuñas radiales y programas audiovisuales, en el primer año del proyecto.
5. Claridad: la meta debe ser redactada en términos tan claros y comprensibles que permita a cualquier persona (externa) entender su contenido.

## **Localización del proyecto para la realización del proyecto**

### **¿Dónde lo vamos a realizar?**

Localizar un proyecto consiste en determinar el emplazamiento o el área en donde se ubicará. Esta localización se puede hacer desde dos aspectos.

1. Ubicación geográfica del proyecto dentro del área: vereda, corregimiento, municipio, departamento...
2. Ubicación dentro de un conjunto menor, como puede ser el barrio, la manzana, el lugar donde se está realizando el proyecto.

Se aconseja que para dinamizar la localización se presenta por medio de mapas y otros complementos gráficos que nos puedan servir de orientación.

**Ejemplo:** crear un invernadero para la producción de tomate, la localización física consistirá en indicar el lugar donde se construirá (terreno, vereda, corregimiento, finca). Y la cobertura espacial consiste en determinar el área a la que prestará el servicio (Vereda de Chinquirá, Municipio de Turmequé, en el Departamento de Boyacá).

*Según este ejemplo podemos definir qué es cobertura espacial:*

*Indica el espacio físico o zona que cubrirá el proyecto en cuanto a prestación de servicios o área de influencia. En esta cobertura suele indicarse no sólo en términos geográficos, sino también en términos de población (el número de habitantes beneficiado).*

### **Actividades y tareas para la realización del proyecto**

#### **¿Cómo y cuándo lo queremos hacer?**

Las actividades son el medio de intervención sobre la realidad, mediante la realización secuencial, integrada y ordenada de diversas acciones, necesarias para alcanzar las metas y objetivos específicos de nuestro proyecto. Farias, Lida (2006).

Es importante tener en cuenta que las actividades indican los pasos **necesarios y suficientes** que son precisos para recorrer para alcanzar las metas. Se expresan a través de verbos de acción y de una manera sintética.

#### **Antes de continuar...**

Empecemos a diseñar la Matriz de Marco Lógico, para ordenar nuestros datos

#### **¿PORQUÉ SE DESARROLLÓ LA ESTRUCTURA DE MARCO LÓGICO?**

- *Diseño ---> unificar objetivos*

Para un mismo proyecto se planteaban objetivos diversos según la óptica de cada funcionario o sección

- *Ejecución* ---> *fijar responsabilidades*

No quedaban claras las responsabilidades en esta etapa

- *Evaluación* ---> *medir el éxito o no*

Se carecía de una base objetiva para comparar lo planeado con lo ejecutado y verificar el éxito o no.

Ahora miremos un ejemplo de la Matriz de Marco Lógico, que nos resume todo nuestro proyecto.

	CONCEPTO	INDICADOR	MEDIOS DE VERIFICAC.	SUPUESTOS
FIN	El objetivo más importante al que se dirige el proyecto	Medidas de alcance del fin	Fuente de información.	
PROPÓSITO	Efecto o impacto esperado del proyecto.	Condiciones que indican que se ha cumplido el propósito del proyecto.	Fuente de información.	Condiciones externas cuyo cumplimiento permite alcanzar el fin al tener el propósito.
COMPONENTES	Obras, servicios, estudios y capacitación a terminarse durante la ejecución.	Por ejemplo, documento de proyecto terminado	Fuente de información.	Condiciones externas cuya verificación permite lograr el propósito si se han obtenido los componentes.
ACTIVIDAD	Trabajos y actividades necesarias para producir cada componente.	Por ejemplo: contratos de consultores, comprobantes de recursos disponibles.	Fuente de información.	Condiciones fuera del control del gerente de proyecto que si se verifican permiten completar los componentes.

*Crespo, 2015 Pág. 39*

## Escala jerárquica de objetivos

### (1a. Columna)

- FIN:
  - » Es la finalidad última del proyecto (puede ser la misión de la oficina)
  - » ¿Cómo contribuye a solucionar un problema de desarrollo a nivel sectorial, regional o nacional?
- PROPÓSITO:
  - » Es el por qué se lleva a cabo el proyecto (coincide en gral. con el título), impacto directo que se desea lograr

- » Junto con otros propósitos contribuye al logro del fin
- COMPONENTES:
  - » El qué debe ser producido por el proyecto o productos o resultados
  - » Bienes o servicios a entregar o trabajo terminado
- ACTIVIDADES:
  - » Cómo se producirán c/u de los componentes - tareas que el ejecutor debe cumplir

## Recursos

### *¿Con qué?*

En toda programación es indispensable tener en cuenta el talento humano y los diferentes recursos con que contamos y que son necesarios para realizar las actividades programadas, pero también debemos identificar lo que nos falta para lograr los objetivos y resultados planteados.

## Para trabajar y reflexionar:

Como ayuda podemos ver, que para organizar los recursos los podemos clasificar de la siguiente manera:

**Talento Humano:** son las personas adecuadas y capacitadas para realizar las tareas previstas. Esto supone especificar (dentro de nuestro proyecto) la cantidad de personas, las cualificaciones requeridas y las funciones a realizar, indicando quién es el responsable de qué (de cada actividad), y cómo está distribuido el trabajo.

**Recursos materiales:** son las herramientas, equipos, instrumentos, infraestructura física requerida y otros necesarios para llevar a cabo el proyecto.

**Recursos técnicos:** alternativas técnicas elegidas y las tecnológicas elegidas a utilizar de acuerdo al tipo de proyecto, que dan la posibilidad de descubrir nuevas soluciones a los problemas planteados.

**Recursos financieros:** se realiza una estimación de los fondos con que se cuenta para el proyecto y de los fondos que se pueden obtener, con indicación de las diferentes fuentes con las que se podrá contar. Este recurso se explicará mejor con el PRESUPUESTO.

Una vez identificados los recursos requeridos, debemos especificar con cuáles se cuenta actualmente y de cuáles carecemos.

*Ander-Egg, Ezequiel (2005)*

## Presupuesto

### ¿Cuánto nos vale desarrollar el proyecto?

Tratemos de hacer nuestro presupuesto de los gastos que generamos en la familia, organicemos los datos:

- ¿Qué ingresos tenemos?
- ¿Qué egresos tenemos?

INGRESOS

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Total \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

EGRESOS

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Total \_\_\_\_\_ \$ \_\_\_\_\_

Pues bien, a continuación un ejemplo y así tener mayor claridad para la realización un cuadro de costos.

<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Se cuenta</b>	<b>Se carece</b>
Visitas de seguimiento: se realizan visitas constantes para observar el desarrollo de la capacitación de cada uno de los grupos					
Capacitación Facilitadores: Se ha programado tres (3) capacitaciones mínimas por año, para reforzar el aprendizaje de ellos y su grupo (incluido material didáctico, refrigerios)					
Laboratorios: son laboratorios portátiles de: Física, química, biología y la tecnología según la zona y la escogida. Valor estipulado para un laboratorio.					
Reactivos: sustancias para el trabajo del grupo con sus diferentes prácticas de laboratorios.					
Administración de la empresa: Se estipula este valor para el inicio del proyecto productivo sostenible. Y éste será de acuerdo a las condiciones y exigencias de la zona.					
Ayudas didácticas: audiovisuales, folletos, CDs de refuerzo de la capacitación, Boletines informativos.					
Mediadores pedagógicos: (Textos guía) entregado un texto por asignatura a cada participante. En cada año se desarrollan 12 libros.					
Lugar de capacitación: alquiler del lugar donde se trabajará con el grupo, ya que el programa trabaja en diferentes sitios como espacios pedagógicos.					

Administración: valor estipulado para el manejo y sostenimiento del programa a nivel administrativo. Servicios, desplazamientos, alquiler carro, correo...					
Papelería en General: documentación y suministro de útiles de oficina como: certificados, carnet, boletines, memorandos, notas, otros.					
<b>TOTALES</b>					

Arquidiócesis de Tunja. Proyecto ITEDRIS (2008)

Ahora miremos lo siguiente:

Y esos recursos financieros de los que carecemos ¿qué?.. Un gran interrogante, este aspecto lo debemos dialogar con de nuestro equipo del proyecto.

- ¿Cómo lo vamos a financiar? Planteémonos diferentes formas posibles de financiación de nuestro proyecto empresarial.

**Ejemplo:** Para tener una mejor claridad es mejor realizar un cuadro de costos.

(1) DETALLE DE LOS GASTOS	(2) FINANCIACIÓN SOLICITADA C.E.U.	(3) OTROS JDC	(4) CONTRIBUCIÓN LOCALES	(5) PROPIA CONTRIBUCIÓN	(6) TOTALES (Bares)
<b>Asientos de Costos</b>					
<b>Actividades trasversales Proyecto</b>					
Facilitadores de los grupos (Coordinadores)	23.878				23.878
Capacitación facilitadores línea base	2.347				2.347
Trabajo de campo línea base proyectos	1.572	798			2.368
Material didáctico y papelería capacitación	3.008				3.008
Visitas de equipamiento equipos locales	14.203			2.203	16.406
<b>Sub-Total</b>					<b>48.007</b>
<b>DOTACIÓN CENTRO SOCIAL</b>					
Computadores para las oficinas (5)	1.814				1.814
Escritorios ejecutivos (12)	3.845				3.845
Sillas para salones reuniones y formación 38	3.529				3.529
Equipos de VideoBean (2)	4.250				4.250
<b>Sub-Total</b>					<b>13.238</b>
<b>ORGANIZACIÓN EQUIPO VOLUNTARIO</b>					
Proceso de vinculación (reuniones/Taller)	2.142				2.142
Talleres de capacitación equipo	17.751				17.751
Seguimiento y acompañamiento equipo voluntario	1.137			1.137	2.274
encuentro intercambio de experiencias comunitarias	5.172				5.172
<b>Sub-Total</b>					<b>27.339</b>
<b>GASTOS GENERALES Y A DIMIEN PROYECTO</b>					
Papelería y útiles de oficina				1.273	1.273
Visitas (gastos) visitas seguimiento proceso/comu	3.000			3.541	6.541
Administración del proyecto (experto)				7.083	7.083
Reuniones de sensibilización				1.328	1.328
Tel fax/internet/correo/fotocopias				3.820	3.820
<b>Sub-Total</b>					<b>20.051</b>
<b>SEMINARIO TALLER PROYECTO COMUNITARIO</b>					
Especialista en Proyectos (24 meses)	48.824			5.731	52.555
Conferencistas expertos (por sesión)	5.731			5.731	11.462
Transportes y desplazamientos seminario/Talleres	1.910			1.910	3.820
Apoyo para acciones de incidencia y gestión social	3.203				3.203
Material didáctico y memorias seminarios/Talleres	10.100				10.100
Refrigerios participantes seminario/Talleres	3.154				3.154
<b>Sub-Total gastos</b>					<b>84.334</b>
Porcentaje para Construcción 30%	57.891				57.891
<b>TOTAL</b>	<b>216.391</b>	<b>798</b>	<b>-</b>	<b>33.763</b>	<b>250.950</b>
PRIMER AÑO	150.516				100%
SEGUNDO AÑO	100.344				40%

FARIAS, Lida (2017)

Sigamos trabajando y revisemos ahora la lógica vertical de la matriz ML.

## LOS NIVELES: lógica vertical en la Matriz de Marco Lógico.

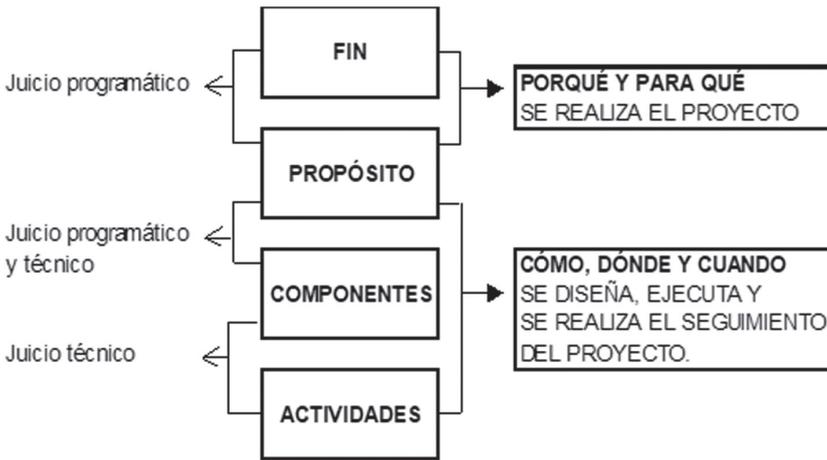


Gráfico tomado de Crespo, 2015

- Es deseable que un proyecto tenga un solo fin y un solo objetivo
- Es ideal que la matriz se pueda plasmar en una sola carilla o a lo más en dos.
- Cada componente surgirá del desarrollo de varias actividades
- Las actividades deben exponerse en orden cronológico

## Los indicadores

### ¿Cómo monitorear la ejecución y evaluar el proyecto?

Teniendo en cuenta la matriz descrita anteriormente se diseñan los indicadores para cada nivel. Se miden así:

FIN ----->                    miden el impacto general,  
PROPÓSITO----->            miden el impacto al final del Proyecto.  
COMPONENTES ---->            descripciones breves y claras de c/u.

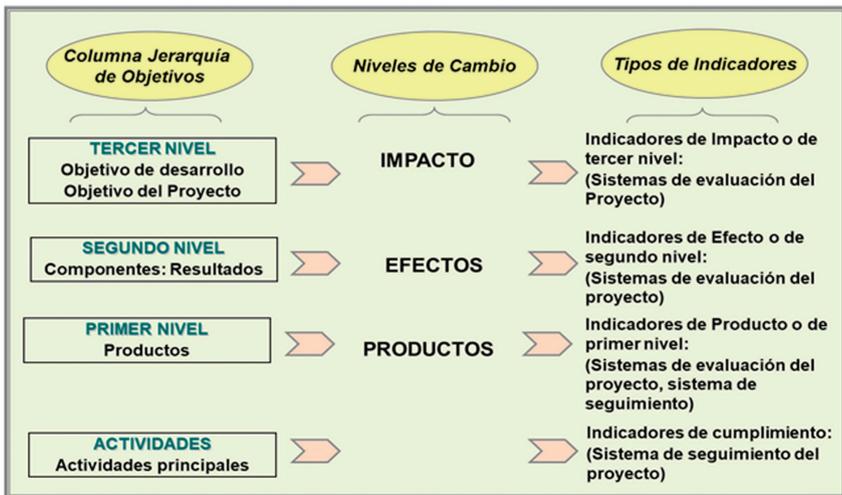
LAS ACTIVIDADES se miden por su presupuesto o valorización de los recursos humanos, materiales y financieros aplicados.

## PARA TENER EN CUENTA:

### Condiciones de los indicadores. Procura, saber pedir para poder dar (2015):

- Deben expresarse en términos de cantidad, calidad y tiempo
- Deben ser verificables objetivamente a través de los medios de verificación (3a columna).
- Es frecuente tener que formular más de un indicador para cada objetivo
- Si existen problemas de información para verificarlo o el costo de obtenerla es muy alto o si los cambios sólo se verán en el largo plazo, deben buscarse otros indicadores o agregar nueva actividad para obtener la información

### Tipos de Indicadores de Acuerdo a la Jerarquía de Objetivos



Tomado de: Procura, saber pedir para poder dar (2015)

### Ejemplo:

1. Identificar el indicador- Los pequeños agricultores mejoran el rendimiento de la mora blanca.
2. Cantidad - 1000 pequeños agricultores (< 3 hectáreas) aumentan el rendimiento promedio de la mora blanca en un 40%.

3. Calidad - 1000 pequeños agricultores aumentan el Rend. Prom. en un 46% manteniendo la misma calidad (peso de los granos) de la cosecha 2020.
4. Tiempo - 1000 pequeños agricultores aumentan el Rend. Prom. en un 60% entre octubre de 2018 y septiembre de 2019 Mant. = calidad (peso de los granos) de la cosecha 2020.

## Medios de verificación

### ¿Cómo compruebas los resultados de tu proyecto?

#### Concepto

Fuentes de información que se pueden utilizar para verificar que el proyecto se va cumpliendo

Se diseñan para cada tipo de objetivo, así:

#### ***Fin***

Comprobar que se logró. (publicaciones, insp visual, encuestas, etc.).

#### ***Propósito***

Comprobar que se logró (publicaciones, insp visual, encuestas, etc.).  
CEPAL. Formulación y Evaluación de Proyectos (2006).

#### ***Componentes***

Comprobar que se obtuvieron los productos (inspección del sitio, informaciones del auditor, etc.) CEPAL. Formulación y Evaluación de Proyectos (2006).

#### ***Actividades***

Comprobar que el presupuesto se gastó como estuvo planeado (registros contables) CEPAL. Formulación y Evaluación de Proyectos (2006).

JERARQUÍA DE OBJETIVOS	METAS	INDICADORES	Medios de Verificación
<p><b>EFFECTO</b></p> <p>Los productores agrícolas/frutícolas de la Comarca Ngábe y Buglé han adoptado la tecnología promovido por el proyecto y son más competitivos</p>	<p>80% de los productores han incrementado la <b>productividad y calidad</b> de sus cultivos al final del proyecto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % de productores que han incrementado el rendimiento de sus cultivos debido al uso de nuevas tecnologías agrícolas.</li> <li>• % de productores que dan un valor agregado a sus productos.</li> <li>• Número de productores que cuentan con certificación de calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reporte de campo</li> <li>• Reporte/informes</li> <li>• Registro de Certificación de calidad</li> </ul>

Tomado de: Procura, saber pedir para poder dar

## Condicionantes externos – supuestos

- Aclarar o refinar los riesgos demasiado generales
- Hacer seguimiento y administrar las condicionantes durante la ejecución
- Hacer explícitas las condicionantes externas ayuda a mejorar la comunicación entre la gerencia del proyecto y la superioridad

## Responsabilidad de gestión del proyecto

### Líder del Proyecto

- Producir los componentes o “entregables”.
- Controlar las actividades y los recursos que se aplican.
- Seguir la evolución en todos los niveles.

Alertar a la Superioridad cuando:

- Hay dudas sobre la terminación oportuna de los componentes
- La terminación exitosa de los componentes puede no resultar en el logro del propósito
- Recomendar las acciones correctivas.

**“¿Si no sabes a dónde vas, cómo sabrás que has llegado?”**

## Ejemplo de la Matriz de Marco Lógico

DESCRIPCIÓN	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS CRÍTICOS
<b>OBJETIVO SUPERIOR</b>			
Se reduce el número de pobres entre las familias rurales de la Sierra Sur con un aumento sostenido de sus activos humanos, naturales, físicos, financieros y sociales	Aumento del ingreso y el gasto de las familias rurales Aumento del valor de sus activos tangibles Mayor percepción de satisfacción Mayor equidad de género Reducción de niveles de desnutrición	Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) Índice de Desarrollo de Género (IDG) y de Potenciación de Género (IPG) Encuesta Nacional Demográfica y de Salud Familiar (ENDES)	-Prioridad de entrega de lucha contra la pobreza -Información oficial permite medir impactos
<b>OBJETIVO DEL PROYECTO</b>			
Los hombres y mujeres campesinos y micro empresarios en la Sierra Sur aumentaron sus ingresos, sus activos tangibles y valoraron sus conocimientos, organización social y autoestima	-Aumento promedio de USD 150 anuales en ingresos de los hogares -Valor aumentado de bienes naturales y físicos en USD 1000/per familia -20 conocimientos registrados y reconocidos -200 comunidades campesinas gestionando sus RRNN y 300 organizaciones en negocios	-Medición del gasto e ingreso de las familias (ENAH) -Registros individuales de beneficiarios -Memorias comunales -Estudios específicos	-Estabilidad política y macroeconómica -Agente de negocios son aliados por estrategia del proyecto
<b>RESULTADOS</b>			
-Recursos naturales rehabilitados y capitalizados son manejados adecuadamente	-20 prácticas sostenibles nuevas o recuperadas en 4000 has. con riesgo, 1800 has en seco y 33 mil has de pastos naturales	-Informe de fondos -Registros visuales y testimonios	-Descentralización fortalece competencias locales
-Organizaciones campesinas y de microempresarios continúan servicios de asistencia y emplean los servicios de ETV	-100 organizaciones contratando AT con recursos propios y 100 proveedores de estos servicios en mercados rurales de ETV -2000 nuevos clientes de ETV	-Sondeos de mercado, registros tributarios, registros públicos	-Sinergia con otros programas de donantes
-Conocimiento locales y otros activos culturales recuperados, sistematizados y difundidos	-20 conocimientos locales identificados, recuperados, desarrollados y difundidos	-Documentos, publicaciones y eventos culturales	-Condiciones climáticas estables

Tomada de: <https://es.slideshare.net/PREVAL/matriz-de-marco-logico-presentation>

## Monitoreo y evaluación

¿Vamos Bien?

El Marco Lógico puede ser utilizado para:

- Comparar lo planeado con los resultados obtenidos
- Guiar y mejorar la ejecución del proyecto
- Evaluar el éxito del proyecto al final
- Mejorar los diseños futuros

**Para evaluar el proceso de nuestro proyecto**, solicitemos orientación a nuestro facilitador y con los compañeros de la UBAP (equipo de proyecto) resolvamos en el libro paralelo ¿si la evaluación de nuestro proyecto podemos hacerla como: autoevaluación, coevaluación o Heteroevaluación?

**ENTONCES: ¿Cómo vamos?:**

- ¿Esto es bueno?
- ¿Está mal?, ¿en qué parte se observan errores?
- ¿Tal práctica es útil?

**Miremos qué parte debemos ir mejorando, para el éxito de nuestro proyecto.**

- Como autoevaluación: podemos valorar la cooperación y eficiencia de mi trabajo en bien del proyecto empresa que estamos desarrollando.
- Como coevaluación: consultemos las otras UBAP para saber qué opinan de mi proyecto.
- Como Heteroevaluación: podemos estimar el impacto que causará o está causando mi proyecto empresa a la comunidad beneficiada o en general.

El monitoreo del proyecto se hace durante la ejecución del mismo para determinar su cumplimiento, cómo se está haciendo y en lo posible tomar los correctivos del caso si se está incurriendo en fallas o desviaciones significativas.

**Desarrollemos este ejemplo:** nuestro proyecto es la cría de pollos y con el trabajo de todo el equipo se ha construido un galpón con capacidad para 100 pollas ponedoras. Pero en la evaluación se vio que: - El clima es inadecuado porque nuestro entorno de habitación es el páramo; además no hay buen transporte entonces no puedo sacar al mercado los huevos y mi comunidad es muy pequeña, por otro lado el asesor de la corporación agrícola a quien le solicitamos asesoría dice que él solo asesora proyectos de 500 pollos o pollas hacia arriba. (proyecto comunidad de Chiquiza-Boyacá).

- Queridos compañeros, hemos encontrado estos aspectos en mi evaluación. ¿Qué podríamos hacer? ¿Ustedes qué me pueden aportar?
- Comparte tu respuesta.

**Recordemos... Los fines de toda evaluación son:**

1. Mejorar las condiciones presentes del proyecto.
2. Sacar a flote los vicios, perturbaciones, inconvenientes para frenarlos de inmediato y prevenirlos en el futuro.
3. Destacar lo útil, eficiente y aceptable para repetirlo, siempre condicionado por las circunstancias que ayudaron a su éxito.
4. No solo es importante una evaluación al final del proyecto, sino también una evaluación dentro de la ejecución que vaya garantizando de antemano la eficiencia del proyecto previsto.

Para hacer una evaluación correcta tenemos que partir de los indicadores; estos son los aspectos concretos de una acción que nos permite verificar si se dio o no y, en caso afirmativo, en qué medida se dio.

Es muy difícil evaluar si no hemos hecho el proceso de PLANEACIÓN. (Tema visto anteriormente).

Para evaluar debemos plantearnos:

- ¿Qué es lo que queremos evaluar?
- ¿De qué forma lo vamos a hacer?

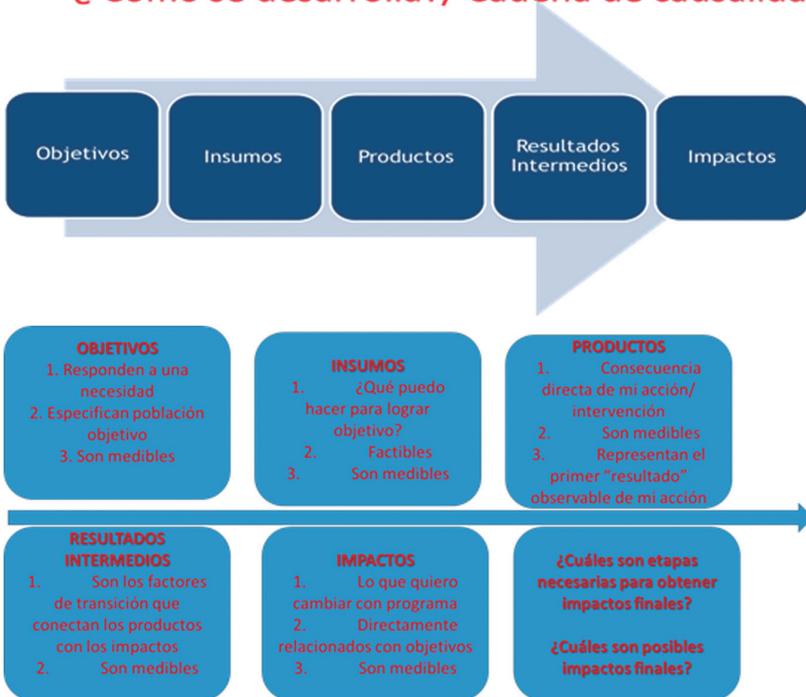
## Tipos de evaluación.

Hay que tener presente la:

1. Evaluación del cumplimiento de las actividades programadas
2. Evaluación del nivel del logro frente al objetivo.
3. Evaluación del impacto sobre la realidad problemática
4. Evaluación de la ejecución
5. Evaluación de la utilización de los recursos.
6. Evaluación del tiempo
7. Evaluación de las metas
8. Evaluación de los objetivos concretamente.
9. Evaluación de la participación de los integrantes y la externa.

## Retroalimentación

¿ Cómo se desarrolla?/ Cadena de causalidad



Elaboración Propia (Autora)

## **HABLEMOS DEL IMPACTO EN LA COMUNIDAD.**

### **¿Cuál es el impacto de mi proyecto?**

Aquí también debemos evaluar porque nos permite medir el cambio que el proyecto produjo en la realidad. Para hacerlo:

1. Se parte del diagnóstico de la realidad que se observó al iniciar el proyecto y se compara con la realidad actual en el momento de terminar el proyecto o en el momento en que estamos evaluando sus avances.
2. Presencia de resultados no esperados que en la práctica pueden llegar a ser más importantes que los previstos o apoyar significativamente el proyecto. Hay casos que nos pueden llevar a modificar los planes proyectados.

## **Escritura Del Proyecto**

### **¿Y ahora Cómo lo plasmamos?**

A este punto todos nosotros ya tenemos escrito nuestro proceso, que hemos venido desarrollando para nuestro proyecto.

Un modelo práctico para ordenar la escritura de nuestro proyecto puede ser:

1. Nombre del Proyecto.
2. Diagnóstico
3. Justificación
4. Objetivos: General y específicos
5. Políticas y estrategias.
6. Metas
7. Actividades.
8. Indicadores
9. Recursos: Humanos, físicos (técnicos y tecnológicos), financieros.
10. Población beneficiada
11. Duración del proyecto
12. Presupuesto
13. Monitoreo y Evaluación
14. Firma de las personas responsables del proyecto.

Este es un modelo que bien para algunos proyectos encerrará todos los aspectos, mientras para otros sólo tomará algunos, de acuerdo al tipo de proyecto y al cooperante o ángel.

### **El siguiente módulo será sobre PROCURACIÓN DE FONDOS**

Porque todo el que pide recibe;  
Y el que busca, halla;  
Y al que toca, se le abrirá.  
(Mt 7: 7-8)

### **PARA REFLEXIONAR**

#### **A TRAVÉS DEL MUNDO EN QUE VIVO.**

Investigar significa abrirse al mundo, a la realidad que nos rodea con una actitud de admiración, de curiosidad y sorpresa. Pero al descubrir ese mundo, al permitir que nos desvele sus significados, nos descubrimos a nosotros mismos, nos conocemos, nos damos cuenta de nuestras potencialidades. Porque nuestras potencialidades son verdaderamente nuestras en y a través del mundo. Sin el mundo no seríamos nada pues él constituye nuestro camino para llegar a proyectarnos.

cada vez que entro en contacto con el mundo de una manera nueva me percató de un nuevo modo de ser “personal”, de algo que soy yo y de lo cual no me había dado cuenta . Por ejemplo: Cuando trato de entender una situación real e indago, me descubro como investigador, estoy actualizando mis potencialidades de investigador; cuando me intereso de los demás en actitud de servicio, estoy actualizado mi potencialidades de amar, cuando en un amanecer observo maravillado la belleza de la aurora, estoy actualizado mis cualidades estéticas; y cuando trato de arreglar la bicicleta o la estufa de la casa estoy descubriendo y actualizado mis potencialidades mecánicas. En resumen, llego hacer hombre al entrar en contacto y comprometerme con la realidad que circunda en el mundo.

**Monseñor Luis Augusto Castro Quiroga**

**Tomado del folleto de Investigación**

## **BIBLIOGRAFÍA**

Chiavenato, I., 2006, “Introducción a la teoría general de la Administración”. 7ª. Edición, Editorial Mc Graw Hill.

ANDER-EGG, Ezequiel y AGUILAR IDAÑEZ, María José. Cómo elaborar un proyecto. 18ª ed. Editorial LUMEN. Buenos Aires. s.f.

DESARROLLO DE Indicadores de Desempeño en el Sector Público <http://egp.rrp.upr.edu/Investigacion/DESINDSP.htm>. 25 p.

EDGAR ORTEGON, JUAN FRANCISCO PACHECO y ADRIANA PRIETO. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Pág. 29.

MOKATE, K. M. Convirtiendo el ‘monstruo’ en aliado: la evaluación como herramienta de la gerencia social. En series de documentos de trabajo I-23, versión modificada en noviembre 2003. 44 p.

El Monitoreo y la Evaluación. Herramienta indispensable de la Gerencia Social. BID, Indes, ‘Diseño y Gerencia de Políticas y Programas Sociales’ agosto 2000. Indes 2002. 35 p.

ORTEGON, Edgar, PACHECO, Juan Francisco y PRIETO, Adriana. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Serie Manuales 42. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Área de proyectos y programación de inversiones. Naciones Unidas. CEPAL. Santiago de Chile, 2005. HYPERLINK “<http://www.eclac.org/publicaciones>” [www.eclac.org/publicaciones](http://www.eclac.org/publicaciones).

BACCA URBINA, Gabriel. Evaluación del Proyectos. 5ª ed. Mc. Graw Hill, México, 2006.

Abad Gómez, H. (2009). Manual de Gestion de Proyectos. Medellin: L. Vieco e Hijas Ltda.

Crespo A. , M. (15 de Marzo de 2010). Guía de diseño de diseño de proyectos sociales comunitarios bajo el enfoque del Marco Lógico. Caracas, Caracas, Venezuela.

Ortegón, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas . Santiago de Chile: Naciones Unidas – CEPAL.

FARIAS M, Lida Yaneth. Proyecto de promoción comunitaria CLEI III. Tunja (Boyacá). Arquidiócesis de Tunja, 2006.



Monseñor Luis Augusto Castro Quiroga  
Arzobispo de Tunja

## EL SUSCRITO ARZOBISPO DE TUNJA Monseñor Luis Augusto Castro Quiroga

### CERTIFICA:

Que, el MANUAL PRÁCTICO PARA LA ELABORACIÓN DE PROPUESTAS SOCIALES EN CAMPO, Elaborado por las Docentes:

- Mg. Lida Yaneth Fariás Monroy  
Magister en Gestión de Proyectos
- Mg. Mónica Patricia Ardila  
Magister en Intervención Social en Sociedades del Conocimiento
- Mg. María Inés Mora Moreno  
Magister en Intervención Social en Sociedades del Conocimiento

Pertenecientes a la Facultad de Ciencias Sociales y Económicas de la Fundación Universitaria Juan de Castellanos, lideraron el trabajo de campo con Investigación Acción-participación en cada uno de los programas y proyectos que lidera la Arquidiócesis de Tunja.

Que he leído, revisado y avalo la publicación de este material que será útil para las comunidades, por la aplicabilidad didáctica que ha salido del trabajo con ellas mismas; además es un material muy útil para la elaboración de las propuestas comunitarias, más hoy día que se requiere de un trabajo comunitario, en equipo y con propuestas novedosas para el bien de las comunidades y del beneficio propio.

Invito a que saquemos el mejor provecho de este material.

Dada en Tunja, a los 30 días del mes de septiembre del año 2019.

En constancia se firma,

  
Monseñor LUIS AUGUSTO CASTRO Q.  
Arzobispo de Tunja  
C.C. 17.062.438 de Bogotá

